

Responsabilidad Social Empresarial, Estudio de Caso URBANAS S.A.

Sandra Milena Bermúdez Sandoval

Oscar Javier Fuentes Beltrán

Yelitza Zaidibe Jaimes Portilla

Dolly Adriana Toloza Oviedo

Martha Liliana Santos Gelves

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Diciembre, 2021

Responsabilidad Social Empresarial, Estudio de Caso URBANAS S.A.

Sandra Milena Bermúdez Sandoval

Oscar Javier Fuentes Beltrán

Yelitza Zaidibe Jaimes Portilla

Dolly Adriana Toloza Oviedo

Martha Liliana Santos Gelves

Silvana Victoria Tamayo

Tutor

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Diciembre, 2021

Tabla de Contenido

Resumen.....	8
Abstract	9
Capítulo 1. Antecedentes	10
Introducción	10
Problema	11
Objetivos	13
Capítulo 2. Marcos Referenciales	14
Marco Conceptual	14
Marco Teórico	17
Marco Institucional	24
Marco Legal	28
Capítulo 3. Resultados	31
Diagnóstico	31
Matriz de Marco Lógico	32
Capítulo 4. Plan de Mejoramiento	38
Plan de Mejora	38
Plan de Acción y de Seguimiento	40
Conclusiones	46
Referencias.....	48
Anexos	56

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Estructura Organizacional Urbanas S.A.</i>	28
Tabla 2. <i>Grupos de interés</i>	33
Tabla 3. <i>Perspectiva Gobernanza</i>	40
Tabla 4. <i>Perspectiva derechos humanos</i>	41
Tabla 5. <i>Perspectiva prácticas Laborales</i>	42
Tabla 6. <i>Perspectiva Medio Ambiente</i>	43
Tabla 7. <i>Perspectiva Prácticas de Operaciones Justas</i>	43
Tabla 8. <i>Perspectiva Asunto de Consumidores</i>	44
Tabla 9. <i>Perspectiva participación activa y desarrollo de la comunidad</i>	45

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Materias Norma ISO 2600</i>	29
Figura 2. <i>Árbol de problemas para la empresa Urbanas S.A.</i>	35
Figura 3. <i>Árbol de Objetivos para la empresa Urbanas S.A.</i>	36
Figura 4. <i>Mapa Estratégico para la empresa Urbanas S.A.</i>	37

Lista de Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética	56
Anexo B. Formato de Recolección de Información.....	57

Resumen Analítico Especializado

Título	Responsabilidad Social Empresarial, Estudio de Caso URBANAS S.A.
Autores	Sandra Milena Bermúdez Sandoval, Oscar Javier Fuentes Beltrán, Yelitza Zaidibe Jaimes Portilla, Dolly Adriana Toloza Oviedo, Martha Liliana Santos Gelves
Tipo de documento	Trabajo de grado de Diplomado
Asesor	Silvana Victoria Tamayo
Año	2021
Palabras clave	Ccompetitividad, estrategia, responsabilidad social empresarial, normativa, valores.
Resumen	<p>La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo de negocio autorregulado que apoya a las empresas al momento de asumir el compromiso social. Al realizar la RSE, las empresas posiblemente son responsables de los impactos ocasionados en todos los aspectos de la comunidad, incluidos la economía, la sociedad y el medio ambiente.</p> <p>Se realizó inicialmente un diagnóstico a la empresa Urbanas S.A. encontrando falencias frente al tema de cultura organizacional, ya que no existe un marco institucional con enfoque a la responsabilidad social. Con el fin de contribuir con la incorporación de una política medioambiental, se propone el diseño de estrategias aplicando la MML y los mapas estratégicos. Asimismo, la investigación se enmarca dentro una metodología de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, con técnicas de recolección como la entrevista.</p> <p>Como resultados del trabajo realizado, se diseña el mapa de problemas en donde se sintetiza la problemática, el mapa de objetivos que se espera alcanzar por parte de la empresa, el mapa estratégico y el plan de mejoramiento basado en las 7 materias de la norma ISO 26000.</p>
Problema de investigación	Al realizar el diagnostico en la empresa URBANAS se logra identificar la deficiencia en el plan de manejo ambiental para la disposición de los residuos sólidos de la construcción del proyecto Irawa.
Metodología	Enfoque cuantitativo e investigación de tipo descriptivo
Principales resultados	Diseño del mapa de problemas en donde se sintetiza la problemática, el mapa de objetivos que se espera alcanzar por parte de la empresa, el mapa estratégico y el plan de mejoramiento basado en las 7 materias de la norma ISO 26000.
Conclusiones	Como resultado de la aplicación del instrumento a partir del estudio de la norma, se encuentra una empresa que presenta falencias en las variables de Gobernanza respecto al tema del manejo de la cultura organizacional, prácticas laborales en lo que respecta a salarios acorde a las funciones y responsabilidades, así

Referencias

como en las variables de medio ambiente. Estos hallazgos permitieron escoger a la constructora Urbanas S.A. como empresa caso de estudio para la propuesta de implementación de la norma ISO26000, que contribuyera con la creación de un programa de mejoramiento continuo de sus procesos. La implementación de la norma ISO26000 en la empresa, le permitirá establecer una ventaja competitiva respecto a las demás constructoras, siendo un referente en aspectos como el cuidado del medio ambiente, la mitigación del impacto ambiental así como el beneficio mutuo de las partes interesadas

Aldunate, E. (2008). Diagnóstico, Árbol del problema y árbol de objetivos. ILPES/CEPAL.

Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J. (2010). The determinants of corporate sustainability performance. *Accounting & Finance*, 50(1), 31–51.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.2009.00315.x>

Baumann Pauly, D., Wickert, C., Spence, L., & Georg, A. (2013). Organizing Corporate Social Responsibility in Small and Large Firms: Size Matters. *Journal of Business Ethics*, 115(4), 693–705. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1827-7>
 Blombäck, A., & Wigren, C. (2009). Challenging the importance of size as determinant for CSR activities. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 20(3), 255–270. <https://doi.org/10.1108/14777830910950>

Boesso, G., & Michelon, G. (2010). The Effects of Stakeholder Prioritization on Corporate Financial Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Management*, 27(3), 470–496.

Rivas, M., & Velázquez, R. (2009). La gestión integrada, estratégica, por competencias y procesos. Enfoques contemporáneos en la gestión de los recursos humanos. https://econpapers.repec.org/ar%0Article/ervcontri/y_3a2009_3ai_3a2009-07_3a13.htm

Rivera Rodríguez, H., & Malaver Rojas, M. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. *Documentos de Investigación*, 97.
https://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf

Sachs, J. D. (2014). La era del desarrollo sostenible. EDICIONES DEUSTO.

https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/31/30978_La_era_del_desarrollo_sostenible.pdf

Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo de negocio autorregulado que apoya a las empresas al momento de asumir el compromiso social. Al realizar la RSE, las empresas posiblemente son responsables de los impactos ocasionados en todos los aspectos de la comunidad, incluidos la economía, la sociedad y el medio ambiente.

Se realizó inicialmente un diagnóstico a la empresa Urbanas S.A. encontrando falencias frente al tema de cultura organizacional, ya que no existe un marco institucional con enfoque a la responsabilidad social. Con el fin de contribuir con la incorporación de una política medioambiental, se propone el diseño de estrategias aplicando la MML y los mapas estratégicos. Asimismo, la investigación se enmarca dentro una metodología de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, con técnicas de recolección como la entrevista.

Como resultados del trabajo realizado, se diseña el mapa de problemas en donde se sintetiza la problemática, el mapa de objetivos que se espera alcanzar por parte de la empresa, el mapa estratégico y el plan de mejoramiento basado en las 7 materias de la norma ISO 26000.

Palabras Clave: competitividad, estrategia, responsabilidad social empresarial, normativa, valores.

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) is a self-regulated business model that supports companies in making social commitments. In carrying out CSR, companies are possibly responsible for the impacts caused in all aspects of the community, including the economy, society and the environment.

A diagnosis was initially made of the company Urbanas S.A., finding shortcomings in the area of organizational culture, since there is no institutional framework with a focus on social responsibility. In order to contribute to the incorporation of an environmental policy, the design of strategies applying the MML and strategic maps is proposed. Likewise, the research is framed within a quantitative and descriptive approach methodology, with collection techniques such as interviews.

As a result of the work carried out, a problem map is designed, which summarizes the problems, the map of objectives that the company hopes to achieve, the strategic map and the improvement plan based on the 7 subjects of ISO 26000

Keywords: competitiveness, corporate social responsibility, regulations, strategy, values.

Capítulo 1. Antecedentes

Introducción

Para implementar de manera efectiva la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se necesita un sistema de gestión que proporcione a las organizaciones, procedimientos, productos, servicios, entre otros. A su vez tienen un cierto efecto en lo económico, social y en el ecosistema, por tal motivo deben determinar y gestionar sus múltiples intereses. No hay duda de que esto necesita una nueva cultura empresarial, toda empresa que decida iniciar esta transformación debe incorporarla a su modelo de negocio, por lo que avanzar en su RSE puede ser un reto e inversión para la compañía en el futuro. Por tanto, adoptar la RS corporativa debe ser una decisión empresarial óptima, y su incorporación debe estar sustentada en el modelo de gestión. Por consiguiente, las creencias y la participación de la gerencia son fundamentales para la responsabilidad social corporativa con el fin de lograr la integración en todos los sectores del negocio.

El presente documento tiene como objetivo contribuir con la problemática relacionada con la deficiencia en el plan de manejo ambiental a través de un plan de manejo para la adecuada disposición de los residuos sólidos de la construcción del proyecto Irawa de Urbanas S.A. Para tal fin se presenta un documento estructurado en los siguientes capítulos:

Capítulo 1: Introducción, problemática y objetivos.

Capítulo 2: Marcos referenciales (Construcción del marco teórico-conceptual, legal e institucional).

Capítulo 3: Resultados. Este capítulo contiene: Diagnóstico inicial con fines de identificar la situación actual de URBANAS S.A. frente al tema de la responsabilidad social empresarial; asimismo la identificación de los stakeholders interesados en los proyectos de construcción urbana, el Mapa Estratégico propuesto para Urbanas S.A., los árboles de problema y objetivos y finalmente, el plan de mejora empresarial basado en las 7 materias de la norma ISO 26000.

Finalmente, los principales hallazgos derivados del proceso investigativo reflejados a modo de conclusiones.

Problema

Urbanas es la empresa que más incidencia ha tenido en el desarrollo y el crecimiento urbanístico de Bucaramanga, con una gran trayectoria en el mercado Santandereano, cuenta con una estructura organizacional y financiera bien fundamentada, que se dirige a el cumplimiento de leyes y normas que se rigen en el país, cuidando de su forma de actuar y de las repercusiones sociales, económicas y ambientales que pueda tener. La responsabilidad social es una parte muy importante en la parte interna y externa de una empresa, por lo cual se ha desarrollado un proceso de implementación y aplicación de elementos valiosos para ampliar los objetivos, misión y visión, de los cuales encontramos a continuación el análisis de los resultados.

Partiendo del análisis de la situación actual de la empresa, se desarrolló y aplicó el instrumento de la entrevista, enfocado al cumplimiento de la norma internacional ISO26000 a tres funcionarios líderes de la compañía en estudio, y se evidencia lo siguiente:

Internamente, Urbanas posee una gran debilidad en tema de Cultura organizacional, ya que no existe un marco institucional con enfoque a la responsabilidad social, ni un responsable

del tema que esté trabajando en ello, por lo que no se cuenta con diagnóstico ni un seguimiento, sin embargo la empresa cumple con toda la normatividad que aplica para el sector al cual pertenece. En la parte de gestión humana y salarios, la compañía no tiene establecida una estructura salarial, y se evidencia que en los últimos periodos anuales, no ha realizado estudio de salarios, así mismo de acuerdo a la situación actual del país y de la empresa la cual se encuentra en ley de Reorganización se ha disminuido la planta de personal y el personal activo ha adsorbido las funciones del retirado sin recibir retribución por esto.

También se evidenció una falencia en la funcionalidad de los organigramas internos de los departamentos, donde no existe la documentación pertinente, como la especificación de tareas, tiempos y periodicidades para los cargos nuevos y la documentación de cargos ya existentes está desactualizada.

Con referencia a nivel de incidencia de la actividad económica de la empresa sobre el medio ambiente del entorno, no se encuentra establecida una política medioambiental la cual se pueda evaluar, no se tiene determinado un programa de acción y prevención de los riesgos medioambientales y por último no existe un responsable que audite el cumplimiento de las normas y leyes dentro del desarrollo de sus actividades. Finalmente, al realizar el diagnóstico en la empresa URBANAS se logra identificar deficiencia en el plan de manejo ambiental para la disposición de los residuos sólidos de la construcción del proyecto Irawa.

Objetivos

Objetivo General

Generar un plan de manejo para la adecuada disposición de los residuos sólidos de la construcción del proyecto Irawa de Urbanas S.A.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico a través de la entrevista que permita la identificación de las deficiencias.

Construir un árbol de problema que contribuya con la identificación de la situación actual de Urbanas S.A

Diseñar un árbol de objetivos encaminado a solucionar la deficiencia identificada en la compañía.

Elaborar a partir de los resultados del árbol de objetivos un mapa estratégico basado en la metodología del marco lógico (MML).

Crear un plan de mejoramiento basado en las 7 perspectivas de la norma ISO 26000 que contribuya a solucionar la problemática encontrada

Capítulo 2. Marcos Referenciales

El presente apartado tiene como finalidad comprender el origen teórico-conceptual de las variables de búsqueda definidas en relación al tema de la Responsabilidad Social Empresarial con el fin de ampliar el espectro de conocimiento y que así mismo, se convierta en un referente para futuras investigaciones.

Marco Conceptual

El siguiente aporte conceptual se consideró relevante en la construcción del trabajo final, aportando significativamente con las teorías que soportan esta investigación.

Ética

De acuerdo con lo expresado por Díaz y Fernández (2016), se conoce como ética, al conjunto de conjuntos y principios que conducen a identificar los comportamientos que contribuyen positiva o negativamente en las personas; asimismo, ofrece una estructura de aquellas conductas que pueden ser determinadas como buenas (aceptadas) o malas (rechazadas).

Ética Empresarial

Parte fundamental en el ejercicio empresarial. Consiste en una serie de principios éticos que todas las empresas deben considerar al momento de definir y alcanzar objetivos con compromiso social. La importancia de la ética empresarial radica en que ésta debe iniciar desde los niveles altos de la jerarquización organizacional hasta los niveles bajos (empleados) para que

así todos los miembros se sientan conformes con los valores que promulga la empresa. Por otra parte, se precisa necesario que todos los involucrados conozcan estos principios para que posteriormente sean puestos en práctica en cada una de las tareas y funciones asignadas. (Cortina, 1994).

Desarrollo Social

Se refiere al proceso mediante el cual el individuo aprende a interactuar con los que lo rodean. A medida que desarrollan y perciben su propia individualidad dentro de su comunidad, también adquieren habilidades para comunicarse con otras personas y procesar sus acciones. Por otra parte y en relación con la empresa, ésta se considera como una construcción social que permite a quienes hacen parte de ella, contar con finalidades individuales (Uribe, 2004).

Desarrollo Sostenible

Según lo expresa Sachs (2014, p. 19) tiene como finalidad comprender cómo interactúan entre sí la economía mundial, la sociedad y el medio ambiente para beneficio de los mismos. Dentro de sus objetivos se encuentra lograr un futuro mejor y más sostenible para todos. De igual manera, es bastante probable que en un futuro no muy lejano no se puede contar con algunos recursos que han sido base para el constante progreso de la humanidad.

Estrategia

Según Hax y Majluf (2014, p, 23): son todas aquellas acciones que se llevan a cabo con el fin de lograr una diferencia competitiva y un reconocimiento y fidelización por parte de los clientes; por otra parte implica la definición clara de objetivos y tareas requeridas para implementar dicha estrategia.

Excelencia Empresarial

Dentro del ámbito empresarial, términos como excelencia empresarial y gestión empresarial se consideran guardan estrecha similitud. Cuando se habla de excelencia empresarial, se hace mención a las buenas prácticas que desde la gestión, son llevadas a cabo; esto con el fin de lograr resultados significativos para el posicionamiento y rendimiento económico. Como base de esta excelencia, se encuentran los principios y valores que comparten los miembros de la organización, que propenden por satisfacer las diversas necesidades tanto de los clientes como de quienes conforman la estructura organizacional (Oyarce, 2013).

Gerencia Estratégica

Encierra la formulación y evaluación de acciones, las cuales en conjunto, le permiten a las empresas alcanzar sus objetivos. Una adecuada gerencia estratégica, incluye la identificación de las debilidades, fortalezas, oportunidades de mejora y amenazas que enfrente la empresa con el fin de definir y proponer estrategias que contribuyan con el fortalecimiento organizacional. De igual manera, es vista como una estructura la cual a través de procesos reflexivos lleva a las organizaciones a una transformación cultural y un cambio en el sentido hacia donde se dirigen, sin temer a las dificultades, sino por el contrario, enfrentarlas de manera analítica (Rivas & Velázquez, 2009, p. 245).

Grupos de Interés

Son todos aquellos grupos que por diversos motivos se ven afectados ya sea de manera directa o indirecta por la actividad económica de las empresas; de igual manera, estos grupos cuentan con la suficiencia de impactar positiva o negativamente el crecimiento de las empresas (Freeman, 1984).

Pensamiento Estratégico

Ohmae (2004, p. 7) lo define como la unión de estrategias y métodos que se definen y establecen en las empresas con la finalidad de obtener ventajas frente a la competencia. Es un proceso de pensamiento intencional y racional que se basa en el análisis de factores críticos y variables que influirán en el logro de objetivos.

Sostenibilidad

En términos empresariales, el término sostenibilidad hace mención a un nuevo escenario en donde a través de la transformación de procesos internos, se logra una recuperación del medio ambiente, dando lugar a la creación de nuevas formas de negocios. Al llevar a cabo la ejecución de actividades económicas sostenibles, es posible que las empresas optimicen los recursos utilizados en la fabricación de bienes o productos, mitigando el impacto ambiental y preservando la integridad del planeta para futuras generaciones (Garzón & Ibarra, 2014, p. 60).

Marco Teórico

El Papel de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas

Debido a los problemas que enfrente hoy en día la humanidad y que se relacionan con los aspectos éticos, sociales y ambientales, las diferentes empresas han empezado a cuestionarse sobre el papel que desempeñan en la sociedad, despertando con esto el interés de abordar a profundidad esta problemática, asumiendo de igual manera un compromiso con todos los grupos involucrados. Lo anterior ha requerido que las empresas se replanteen sobre el impacto de sus operaciones y por consiguiente, adopten una transformación responsable y sostenible (Barros et al., 2016). Es precisamente el cambio de esta cultura lo que ha generado nuevas formas de hacer

negocios, permitiéndoles a las empresas ser sostenibles a largo plazo, obteniendo un mayor crecimiento económico. En lo que respecta a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es a través de ésta en donde la empresa puede lograr un equilibrio de imperativos económicos, ambientales y sociales o “enfoque de triple resultado” como también se le conoce. Esta RSE ha cambiado la manera en que se llevan a cabo las compras, ya que como bien lo expresa Presuttari(2016), la nueva generación de clientes, son compradores activos, que buscan obtener mayor información de los productos y sus fabricantes antes de tomar la decisión de efectuar la compra. Es este nuevo perfil de cliente, quien no acepta malas acciones y conductas que como resultado dejen afectaciones al medio ambiente, la comunidad, los empleados, los consumidores, proveedores, accionistas, entre otros.

La RSE en la actualidad es vista como un elemento inherente para que las organizaciones puedan subsistir; asimismo un tema ya imposible de no tener en cuenta independientemente del tamaño o sector de las empresas. Diferentes autores han estudiado y analizado los factores que se contemplan dentro de la responsabilidad social empresarial como es el caso de (Charlo, Moya & Muñoz, 2013; Chtourou & Mohamed, 2017) quienes sostienen que uno de estos factores es el tamaño; de igual manera, investigadores como (Stanwick & Stanwick, 1998; Waddock & Graves, 1997) afirman que el desempeño financiero es otro de los componentes; y finalmente, (Ziegler & Schröder, 2010; Charlo, Moya & Muñoz, 2013) sostienen que sumado a los factores anteriores, se encuentre el riesgo. Cada uno de estos factores ofrece diferentes resultados.

Por otra parte y frente al tamaño de las empresas, se considera que son precisamente las empresas grandes las que traen impactos positivos en lo concerniente al rendimiento de la RSE; gracias a su estructura y de acuerdo con lo expuesto por autores como Artiach et al. y Frauzi et al. (2010; 2007), las grandes empresas en comparación con las mipymes, logran incorporar

prácticas con responsabilidad social, convirtiéndose por un lado en actores visibles para la sociedad, y por el otro, en empresas susceptibles a sufrir daños en su reputación. Stanwick y Stanwick (1998, como se citan en Boesso & Michelon, 2010), observaron en sus investigaciones que las grandes empresas tienen un nivel más alto de RSE, debido a su capacidad para adoptar estas prácticas como respuesta a la presión que ejercen sobre ellas los grupos de interés. No obstante, Lima, de Souza y Nobre (2014) y frente al mercado brasileño afirman que el tamaño de las empresas nada tiene que ver con la RSE, ya que durante el periodo 1996-2008, las pequeñas organizaciones reflejaron una mayor integración en cuanto a implementar RSE se refiere. De igual forma sucedió con los estudios realizados por Bourlakis et al. (2014) a las empresas griegas que conforman la industria alimentaria en donde quedó evidenciado que las mipymes tienen mejor desempeño en términos de sustentabilidad.

Baumman et al. (2013) coinciden en afirmar que el tamaño de la empresa no determina el nivel de implementación de las prácticas de responsabilidad social empresarial. En concordancia con lo anterior, Blombäck y Wigren (2009) fijan su atención al afirmar que debido a que todas las empresas (sin importar su tamaño) tienen responsabilidades con los diferentes grupos de interés, no se debe considerar su tamaño como un criterio para comprender o predecir el comportamiento de sus prácticas de RSE. Udayasankar (2008) señala que las pequeñas, medianas y grandes empresas se encuentran en el mismo nivel de motivación al momento de optar por incluir prácticas de RSE, sin embargo, las menos motivadas siguen siendo las medianas empresas.

En lo que respecta al desempeño financiero de las empresas en la RSE, se precisa relevante mencionar la teoría de holgura de recursos, la cual sostiene que un buen resultado financiero es producto de la amplitud de recursos que otorga a las empresas la opción de invertir

capital en prácticas sociales (Waddock & Graves, 1997). Si hay abundancia de recursos habrá un rendimiento más óptimo de la responsabilidad corporativa, puesto que se estima que la productividad de las empresas posibilita y estimula a llevar a cabo una mejor distribución de los recursos y del mismo modo crea programas para aumentar su nivel de RSE (Stanwick & Stanwick, 1998; Waddock & Graves, 1997). Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, Girón y Zumba (2019, p.181) afirman que: “la gran cantidad de recursos puede estar generado por dos factores: la mala organización o la buena ejecución de la empresa en las etapas anteriores”.

En cuanto a la capacidad de endeudamiento es posible que, las características de la financiación de las empresas sean importantes al momento de determinar el nivel de desempeño de la RSE en los mercados emergentes a diferencia de los mercados de países desarrollados (Lourenço y Castelo, 2013). Ziegler y Schröder (2010) señalan que las empresas que cuentan con endeudamientos inferiores pueden tener una flexibilidad mayor al momento de financiar sus actividades comerciales encaminadas hacia la RSE. Negando lo anterior, están los aportes investigativos realizados por Charlo, Moya y Muñoz (2013) quienes afirman que las empresas que optan por incluir la responsabilidad social en sus actividades presentan mayor posibilidad de endeudamiento, lo que resulta en afirmar que estas organizaciones son más propensas a acceder a la deuda. Por el contrario Artiach et al (2010) no hallaron conexión entre la capacidad de endeudamiento y el resultado positivo de implementar RSE de las organizaciones, mientras que Moussu y Ohana (2016) afirman la existencia de una relación negativa entre la deuda y las prácticas de RSE.

Ahora bien el grado de compromiso y obligación que obtienen las empresas está unido a la puesta en marca de la RSE y a su vez los consumidores necesitan del tamaño, eficiencia e impacto. Los autores Charlo, Moya & Muñoz (2013); Artiach et al., (2010) y Fauzi et al.,(2007),

manifiestan que las grandes empresas reúnen procedimientos socialmente responsables ya que el resultado es más evidente que en las pequeñas empresas y por tal motivo están más propensas a sufrir daños en su reputación, se debe tener en cuenta que esto no debe suceder, debido a que todas las empresas sin importar su tamaño se debe comprometer con la RSE acorde con la misión, visión, objetivos, propósitos (plan estratégico) a los requerimientos e intenciones de la comunidad interés. Según el informe “Economía Social y RSE” entregado por la CEPES, para que la RSE sea posible en una empresa, requiere por parte de esta, de un proceso de transformación de sus sistemas de gestión, en donde este sistema contenga un proceso flexible y eficaz. Es así que por medio de la RSE, se obtiene una nueva concepción de empresa caracterizada por ser transparente, sostenible y responsable (CEPES, 2016).

Desde otra perspectiva, es poco el interés que muestran las pequeñas empresas en lo que RSE se refiere, desconociendo el impacto positivo que traería su aplicabilidad en términos de competitividad, así como la oportunidad de incursionar en otros mercados. Actualmente, la RSE es un tema de interés mundial quedando demostrado en los acuerdos del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact), el Libro Verde de la Comisión Europea, la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Comisión Europea (Mejía & Bom, 2019).

La ventaja competitiva de la RSE se evidencia en el grado de confianza y mejoramiento de la reputación de aquellas empresas que la ponen en práctica, lo que se deriva en el aumento de sus ingresos económicos (Server & Villalonga, 2005). De acuerdo al estudio realizado Pérez et al. (2019) dentro de las ventajas de las empresas españolas que adoptan la RSE se encuentran: mejoramiento de la productividad ser más competitivas; mejoramiento en los procesos de gestión; fidelización de los clientes; mayor aceptación y credibilidad en el mercado y finalmente,

mejora de la imagen y reputación (51,7%; 60,4%; 64,2%; 73,9%; 82,4% y 86,5% respectivamente).

Con respecto a lo anterior, se concluye que llevar a cabo las prácticas de RSE influye en el tamaño de las organizaciones, así como en el desempeño financiero y en su capacidad de endeudamiento, sin embargo es importante que las pequeñas empresas empiecen a tomar conciencia sobre la ventaja competitiva que trae consigo implementar estas prácticas. Para esto se requiere de apoyos a microempresarios por parte de entidades especializadas como es el caso del Fondo Emprender del SENA, las Cámaras de Comercios, FENALCO, entre otros. A través de estos apoyos financieros y educativos, se lograrían canales de comunicación más efectivos entre empresa y cliente, quienes cada vez más se encuentran a la vanguardia de las tendencias del cuidado de todos los agentes que impactan las compañías.

En cuanto a la ventaja competitiva, ésta se logra como resultado de la confianza que las empresa comprometidas con la responsabilidad social inspiran en la sociedad; por tanto, hoy es día es importante que los directivos de las pequeñas, medianas y grandes empresas implementen una planeación estratégica que generen sostenibilidad, desarrollo y crecimiento no solo a nivel de empresa sino a nivel de los stakeholders, creando valor y beneficios en aspectos de tipo social, medioambiental y económico.

Para Estevez (2015), la RSE es vista como una cultura filantrópica, en donde su intencionalidad no es que las empresas se vuelvan obras de beneficencia, ya que las mismas fueron creadas para ser rentables, sino que por el contrario, adopten una actitud activa y responsable frente al impacto que ocasionan sus actividades económicas. De igual manera, la RSE, es una forma diferente y novedosa de hacer negocios que garantiza a las empresas una mayor sostenibilidad en el tiempo y crecimiento económico. El tema de la responsabilidad social

para la Organización Internacional del Trabajo (OIT), es visto como el conjunto de acciones que las empresas ponen en consideración con el fin que sus actividades dejen impactos positivos sobre la sociedad, rigiéndose por principios y valores éticos en todos y cada uno de sus procesos internos.

Con base en lo expuesto anteriormente, queda claro que la sostenibilidad a largo plazo de una empresa en el mercado depende en gran medida del grado de compromiso que asuma con la responsabilidad social empresarial (RSE) siendo así, no se estaría comprometiendo únicamente con la calidad de los productos y servicios que ofrece sino con sus stakeholders. Asimismo cabe destacar que cada vez más son las empresas que se identifican y buscan llevar a cabo políticas internas con base en normativas y lineamientos gubernamentales para obtener sus metas, viendo los beneficios para sus grupos de interés no como una obligación sino como la proyección para poder garantizar la fluidez y el encaje en la sociedad. Frente a estos argumentos, resulta pertinente mencionar el nuevo paradigma de gobernanza propuesto por Freeman (1984), el cual relaciona el mantenimiento de los resultados económicos de la organización con la sinergia de los diferentes actores (Fernández & Bajo, 2012).

Finalmente, y partiendo de la premisa que promueve la responsabilidad social empresarial en cuanto a la obligación que tienen las empresas por hacer algo más que generar ganancias para sus propietarios, se resalta que para cualquier empresa, la responsabilidad social corporativa puede significar adoptar una organización benéfica o seguir prácticas respetuosas con el medio ambiente, como el reciclaje. Sin embargo, para la industria de la construcción, la forma en que las empresas diseñan y construyen, tiene un impacto social que puede durar décadas a causa de la vida útil de las viviendas que construyen. Al igual que las empresas de otras industrias, las empresas de construcción pueden promover la filantropía empresarial a

través de una variedad de causas, dejando como resultado un impacto significativo en los proyectos de vivienda familiar (Metcalf, 2021).

Marco Institucional

Descripción de la Empresa Urbanas S.A.

Nace en el año 1923 como una sociedad anónima encabezada por Alejandro Puyana Martínez y demás familiares sucesores de David Puyana. Desde ese momento hasta el día de hoy, Urbanas S.A. es considerada una de las empresas que más influencia ha tenido en el crecimiento urbano de Bucaramanga y su área metropolitana. Dentro de las primeras megaobras lideradas por esta empresa se destaca la construcción del barrio Sotomayor en el año 1930 así como el inicio de las obras del sector de Cabecera en los años 40. Posteriormente hacia el año 1949, se transformó en la Urbanizadora David Puyana S.A. – URBANAS S.A. (URBANAS S.A., 2021)

Continuando con la línea de tiempo, se encuentra el desarrollo del sector de Cañaveral (Floridablanca) en los años 70, así como el desarrollo de Ruitoque Condominio (URBANAS S.A., 2021) y la Mesa de Ruitoque. Por otra parte y reconociendo la labor urbanizadora de la empresa, se destaca por la ejecución de viviendas de interés social, centros comerciales, parques industriales, entre otros. Actualmente, cuenta con un amplio portafolio inmobiliario con modernos diseños que abarca el área metropolitana de Bucaramanga y otras ciudades del país, como es el caso de Barrancabermeja, Tocancipá y Cartagena (URBANAS S.A., 2021).

Sector

Urbanas S.A. hace parte de la industria de la construcción colombiana; centra su actividad económica en diseñar, construir y comercializar proyectos urbanos para familias pertenecientes a los estratos 5 y 6. Cuenta con una nómina calificada conformada por 200 empleados (Directivos, ingenieros y personal administrativo). En cuanto a la mano de obra no calificada, cuenta con contratación externa por medio de agencias de empleo o contratistas de obra civil con contratos a todo costo (URBANAS S.A., 2021).

Ubicación

Por encontrarse en un nivel competitivo socioeconómico medio-alto, Urbanas S.A., brinda a sus clientes un excelente servicio, siendo ésta una de sus grandes fortalezas, asimismo son un referente de calidad para la competencia debido a la confianza y credibilidad que representa para sus clientes, lo que redundará en el crecimiento de las ventas.

Misión

Urbanas S.A. como empresa del sector de la construcción propende por el desarrollo de proyectos innovadores y de alta calidad, en donde prevalece la armonía de las zonas comunes así como los servicios complementarios. Sus proyectos se caracterizan por brindar espacios acogedores enfocados hacia el desarrollo sostenible que satisfacen las necesidades familiares. De igual manera, genera crecimiento a todos sus colaboradores, ganancias para los accionistas y valor agregado a sus clientes.

Visión

Para el 2025, ser una empresa valorada en \$400.000 millones de pesos en ventas y \$60.000 millones de pesos en indicadores financieros (EBITDA), así como con un 15% de crecimiento anual en lo que respecta a sus ingresos.

Principios

- **Honestidad:** todas sus acciones están enmarcadas dentro de la justicia, la verdad, transparencia y la honestidad. Por consiguiente no existe lugar a la mentira, el engaño, el robo o la manipulación.
- **Productividad:** Caracterizados por producir, multiplicar y mejorar las habilidades para seguir produciendo ingresos. Al ser productivos, logran salirse de la zona de confort, tomando conciencia del valor del tiempo al tiempo que se mantienen inspirados en las labores realizadas.
- **Interdependencia:** mantener una relación recíproca, compartiendo principios en común con los demás.
- **Responsabilidad:** propende por responder por cada uno de los actos propios. Con esta acción logran reconocimiento frente a la competencia, vistos como una empresa que cuenta con personas de valor.

Valores

- **Verdad:** Sinceridad y veracidad a la hora de ofrecer nuestros proyectos de construcción pues de esto depende la satisfacción de los clientes.
- **Confianza:** Ofrecerle al cliente seguridad y familiarizarlo con la empresa y los proyectos.
- **Transparencia:** Como organización del gremio de la construcción somos claros y evidentes, procuramos promover la confianza y la credibilidad para con nuestros clientes.
- **Calidad:** Capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes con el fin de que estos obtengan lo que buscan en cuanto a proyectos de construcción.

- Responsabilidad: Cumplimiento del deber en todo lo relacionado con los proyectos de construcción y su entrega en óptimas condiciones bajo lo pactado en la promesa de valor.
- Trabajo en equipo: Empresa organizada de forma determinada que coopera para lograr un bien común.
- Productividad: Rendimiento en cuanto a los tiempos de entrega y disposición de los proyectos a los clientes.
- Justicia: Imparcialidad a la hora de la toma de decisiones organizacionales.
- Honestidad: Conducta recta y honrada que nos lleva al compromiso con nuestros clientes lo que denota sinceridad y correspondencia en lo que se practica.
- Respeto: Reconocer, aceptar y apreciar a la sociedad.
- Lealtad: Fidelidad al compromiso de satisfacer al cliente.
- Equidad: Justicia, ética y equilibrio con los clientes.

Estructura Organizacional

Tabla 1.

Estructura Organizacional Urbanas S.A.



Nota: dependencias que conforman la empresa Urbanas S.A.

Fuente. Urbanas S.A.

Marco Legal

La ISO (Organización Internacional para la Estandarización) desarrolla estándares espontáneos que suministra utilidad a todas aquellas empresas que intenten progresar en aspectos como por ejemplo, su rendimiento, calidad, ambientalismo, confianza, credibilidad, concordancia, interoperabilidad, eficacia, realidad, entre otros. A continuación se darán a conocer las 7 materias que conforman la ISO 26000 y cuál es la guía para la aplicación de la ciudadanía corporativa (ISO, s.f.).

Figura 1.*Materias Norma ISO 26000*

Nota: materias fundamentales de la responsabilidad social que una organización deberá de abordar.

Fuente: (ISO, s.f.)

Gobernanza de la organización. Las decisiones deben tomarse teniendo en cuenta las expectativas de la sociedad. La responsabilidad, la transparencia, la ética y las partes interesadas deben ser factores en el proceso de toma de decisiones de la organización (ISO, 2010).

Derechos humanos. Todos los seres humanos tienen derecho a un trato justo y a la eliminación de la discriminación, la tortura y la explotación. ISO 26000 brinda las pautas para que las empresas apoyen los derechos humanos, particularmente: diligencia adecuada; cuando los derechos humanos se encuentran en riesgo; Evitar la complicidad; Resolución de agravios; Discriminación; entre otros (Robichaud, 2012).

Prácticas laborales. Aquellos que trabajan en nombre de la organización no son una mercancía. El objetivo es prevenir la competencia desleal basada en la explotación y el abuso. Dentro de estas prácticas se encuentra: Empleo y relaciones laborales; Condiciones de trabajo y

protección social; comunicaciones entre los distintos departamentos; SST y Desarrollo humano y capacitación en el lugar de trabajo (López, Ojeda & Ríos, 2017).

Medio ambiente. La empresa tiene la responsabilidad de reducir y eliminar los volúmenes de producción y consumo insostenibles y garantizar que el consumo de recursos por persona sea sostenible. ISO anima a las empresas a: Prevenir la contaminación; Hacer uso sostenible de recursos; Mitigar y adaptarse a los cambios del clima; Proteger el medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales (Moyano & Rivera, 2017).

Prácticas justas de operación. La construcción de sistemas de competencia leal, la prevención de la corrupción, el fomento de la competencia justa y la promoción de la confiabilidad de las prácticas comerciales justas ayudan a construir sistemas sociales sostenibles (Franco, 2019).

Asuntos de consumidores. La promoción de un desarrollo económico y social justo, sostenible y equitativo con respecto a la salud, la seguridad y el acceso del consumidor es responsabilidad de la organización. ISO 26000 ofrece orientaciones sobre: Mercadeo justo; Atención y preservación de la salud de los compradores; Adquisición productos que protejan el ambiente; Servicio de quien demanda los bienes y/o servicios, entre otros (Chamorro, 2020).

Participación activa y desarrollo de la comunidad. La organización debe participar en la creación de estructuras sociales sostenibles donde puedan existir niveles crecientes de educación y bienestar (Enciso et al., 2018).

Capítulo 3. Resultados

Diagnóstico

Para llevar a cabo el diagnóstico en pro de obtener información relacionada con la situación actual de URBANAS frente al tema RSE, se diseñó una entrevista estructurada conformada por 13 preguntas. El instrumento se aplicó a tres trabajadores cuyas funciones están relacionadas con los temas a implementar en la norma ISO26000 (Directora de Gestión Humana, Coordinadora SIG y Director de proyectos).

1. Deficiencia del plan de manejo ambiental para la disposición de los residuos sólidos de la construcción en los proyectos de Urbanas S.A (actualmente Irawa proyecto reactivado hace unas semanas y el cual estuvo parado por tres años)
2. No se tienen identificados todos los impactos ambientales en cada proyecto, dado que cada obra maneja impactos diferentes al medio ambiente y comunidad de acuerdo a su ubicación y tipo de proyecto.
3. Con referencia a nivel de incidencia de la actividad económica de la empresa sobre el medio ambiente del entorno, no se encuentra establecida una política medioambiental la cual se pueda evaluar, existe debilidad en el programa de acción y prevención de los riesgos medioambientales y por último no hay un responsable que audite el cumplimiento de las normas y leyes dentro del desarrollo de las actividades.
4. Cuando se inicia un proyecto se realizan las actas de vecindad y se les hace seguimiento a las quejas recibidas de la zona de influencia; pero una vez se empieza la ejecución del proyecto no se realizan acercamientos con la comunidad y no se le hace

seguimiento a las quejas, reclamos y peticiones desde el área de servicio al cliente.

5. Desconocimiento parcial por parte de algunos trabajadores en la legislación ambiental vigente, así como en la normativa relacionada con la disposición de residuos sólidos y uso adecuado de los recursos
6. Por la situación económica de la compañía y la situación actual del país, Urbanas ha tenido que contraer su estructura organizacional, el personal activo actualmente ha adsorbido funciones de los colaboradores despedidos que no se han remplazado, evidenciándose un aumento de las funciones sin retribución por esto, así mismo el personal que ha ingresado nuevo a la compañía lo hace con salarios inferiores al personal antiguo, reflejando una desigualdad en la escala salarial.

Matriz de Marco Lógico

Es un instrumento analítico desarrollado en 1979, para ser usado en la organización de proyectos orientados al logro de las metas. Suele ser empleado por instituciones de cooperación internacional, como es el caso de la Entidad Alemana para la Asistencia Universal en Alemania o la Agencia Española de Colaboración Mundial para el Progreso en España. En la MML, la ejecución de un proyecto se considera el resultado de una agrupación de fundamentos con causalidad interna. Es decir: recursos, actividades, soluciones, metas específicas y globales. Los problemas del proceso se manifiestan por elementos externos (o supuestos) en cada nivel (Ortegón, Pacheco & Prieto, 2005).

Stakeholders

Los stakeholders (Ver tabla 2) es la parte interesada de la empresa que le posibilidad operar con total libertad. El público hace referencia a todos los individuos u organizaciones relacionadas con las actividades y la toma de decisiones de la empresa como, por ejemplo: trabajadores, proveedores, consumidores, gobiernos, entre otros (Rivera & Malaver, 2011).

Tabla 2.

Grupos de interés

Stakeholders	Grupo
Trabajadores: son personas que se desempeñan una labor en una empresa sea pequeña, mediana o grande y recibe un pago por las tareas realizadas (Westreicher, 2021).	Internos
Accionistas: grupo de personas con un poder monetario con medios económicos para inyectar su capital en una empresa (Portafolio, 2021).	
Directivos: persona encargada de liderar un equipo de trabajo en una empresa, generando estrategias y trabajar en las oportunidades de mejora (Grupo Bancolombia, 2021).	
Clientes: son las personas que tienen un poder adquisitivo para intercambiar dinero por un comprar un bien o un servicio (Mejía et al., 2018).	Externos
Proveedores: son los encargados de vender la materia prima a las compañías (Sánchez, 2021).	
Contratistas: son un grupo de personas que cotizan un trabajo a realizar y ponen un precio determinado por la obra (Trujillo, 2021).	
Competidores: son aquellas empresas que venden un mismo producto o servicio a un mejor precio, con diferentes garantías (Quiroa, 2020).	

Stakeholders	Grupo
Entidades Gubernamentales; se refiere a las personas que conforman las entidades como la alcaldía, gobernación, defensas y comisiones (Rivero & Aguilar, 2009).	
Entidades Legales, privadas con funciones públicas: cada entidad sea pública o privada puede definir la estructura necesaria para su funcionamiento basándose en las normas a seguir (Asobancaria, 2021).	
Entidades Financieras: estas se pueden definir en diferentes formas como cooperativas, bancos, entre otros que se encargan de siniestrar los dineros a personas naturales y jurídicas de una compañía (Asobancaria, 2021).	
Comunidad Zona de Influencia de cada proyecto: es la ubicación donde se puede iniciar el estudio de un proyecto a realizarse por la compañía (FGMiningGroup, 2019).	

Nota: grupos de interés para la empresa Urbanas S.A.

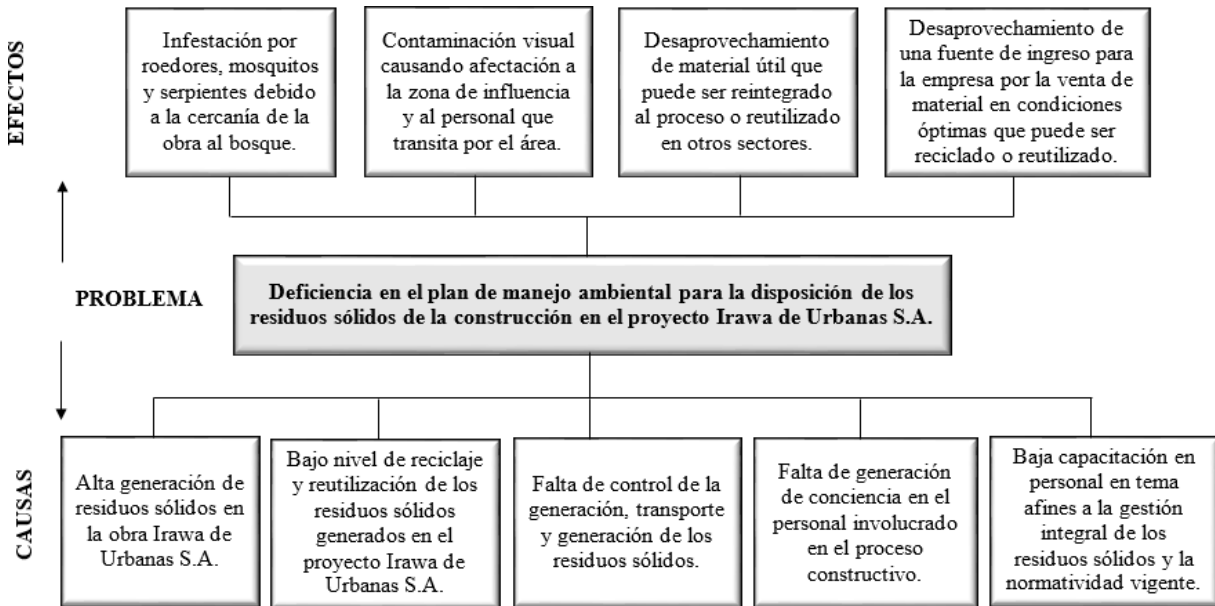
Fuente: elaboración propia a partir de autores

Árbol del Problema

Para Martínez y Fernández (2008), el árbol de problemas es una herramienta que contribuye con la identificación de una problemática en particular, la cual a través de causas y efectos se intenta buscar una alternativa de solución (Ver Figura 2).

Figura 2.

Árbol de problemas para la empresa Urbanas S.A.



Nota: identificación de las causas y efectos que originan el problema en cuanto al ámbito de responsabilidad social empresarial.

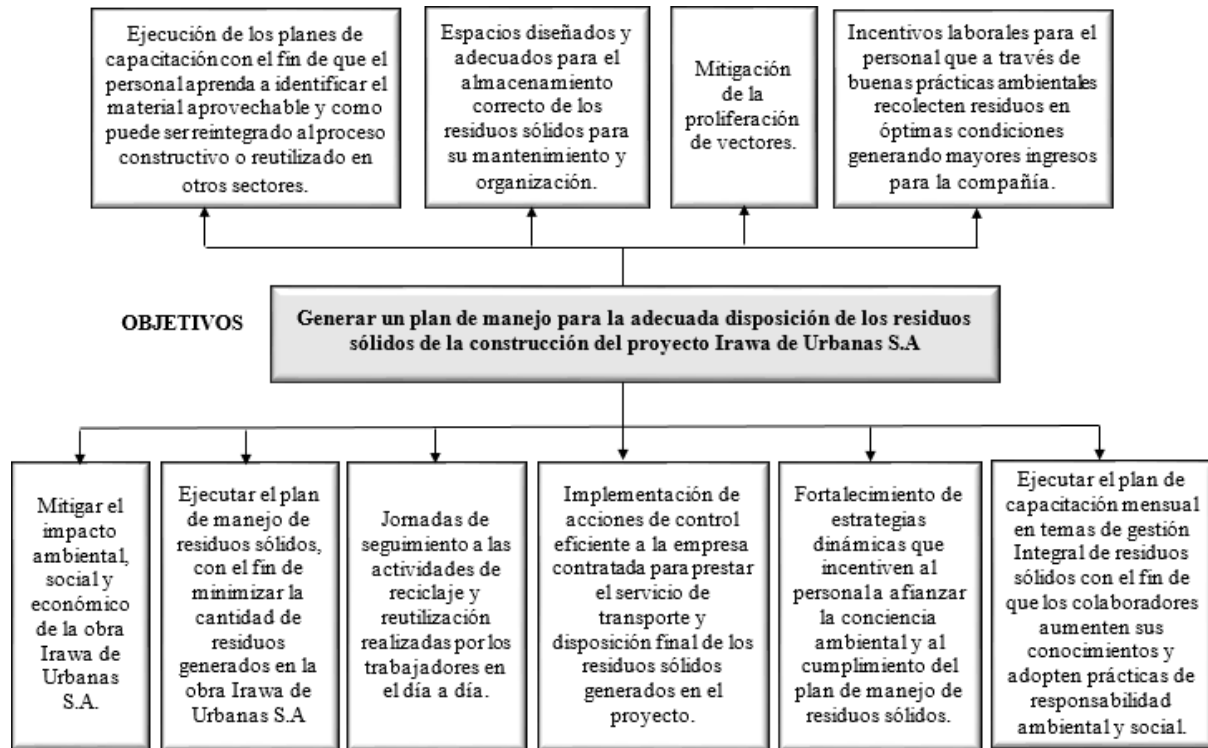
Fuente: elaboración propia.

Árbol de Objetivos

Se caracteriza según Aldunate (2008), por reunir los medios y posibles alternativas de solución a la problemática evidenciada. Gracias a este árbol de objetivos, se logra tener una visión más clara sobre los problemas (causas y efectos) evidenciados en el árbol de problemas (Ver Figura 3).

Figura 3.

Árbol de Objetivos para la empresa Urbanas S.A.



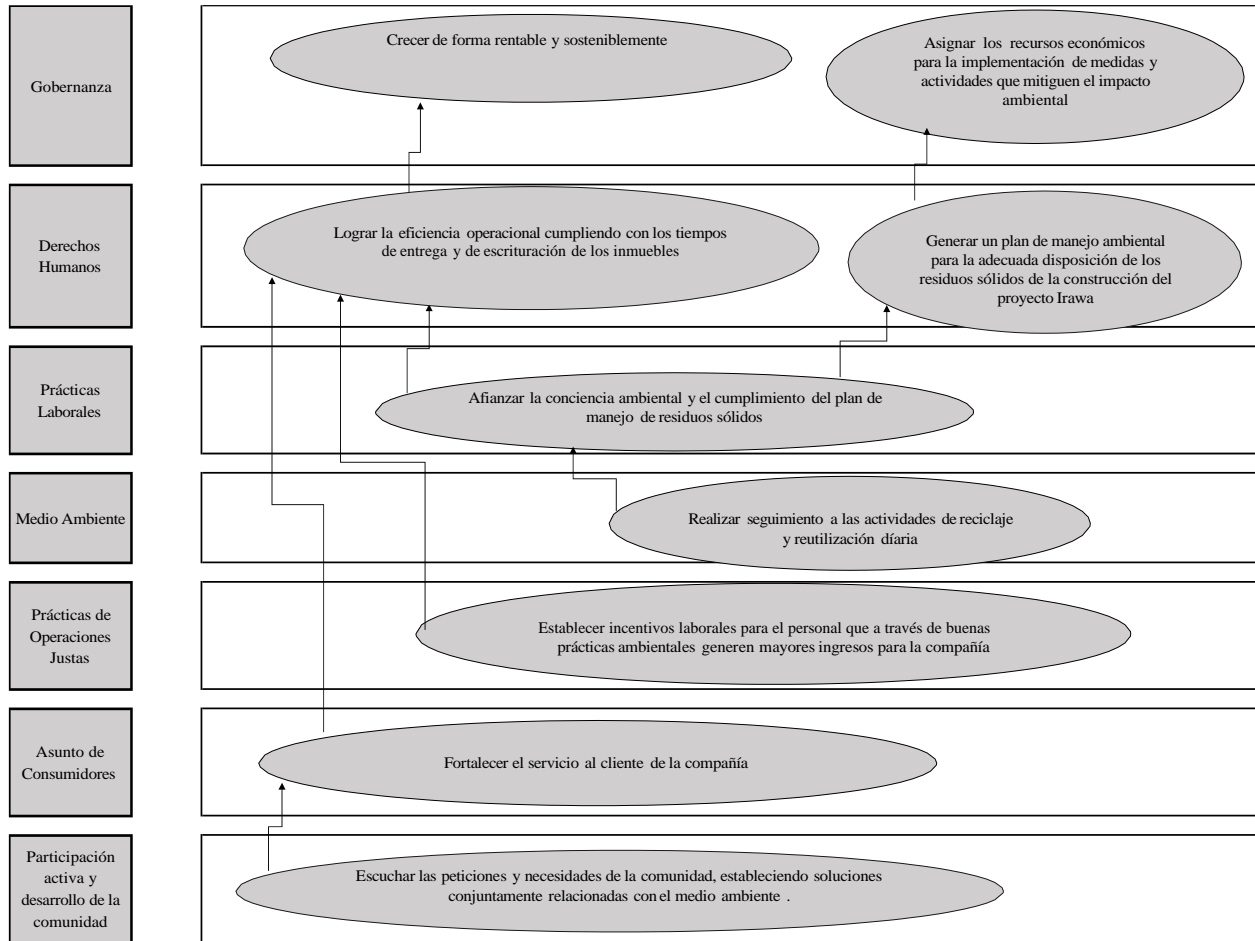
Nota: objetivos encaminados hacia la creación de un plan de manejo ambiental para una adecuada gestión de residuos sólidos en la empresa Urbanas S.A.

Fuente: elaboración propia.

Mapa Estratégico

Las 7 materias fundamentales contenidas en el siguiente mapa estratégico y que se enfocó hacia una correcta gestión de los residuos sólidos en la constructora Urbanas S.A. son:

Gobernanza; Derechos Humanos; Prácticas laborales; Medio ambiente; Prácticas de operaciones justas; Asunto de consumidores; Participación activa y Desarrollo de la comunidad (Ver Figura 3).

Figura 4.*Mapa Estratégico para la empresa Urbanas S.A.*

Nota: el mapa de la figura 3 contiene las estrategias propuestas en cuanto al manejo de residuos sólidos en Urbanas S.A.

Fuente: elaboración propia.

Capítulo 4. Plan de Mejoramiento

Un Plan de Mejora Empresarial se define como una serie de pasos y acciones consecutivas que lleva a cabo una empresa para lograr mejores resultados; un plan de mejora significa un cambio o transformación a nivel interno de la empresa (Jaraba & Pérez, 2012).

Plan de Mejora

Además del plan de acción y seguimiento anterior se establece aplicar las siguientes estrategias así:

Realizar un diagnóstico de la situación actual de la compañía en relación con el manejo de los residuos sólidos, donde se consideren todas las características del sector de la construcción y sus procesos, estableciendo las fuentes potenciales que generan residuos sólidos y sus tipos, su disposición, clasificando los residuos por proceso, cuales son peligrosos y cuáles no, los subproductos que se generan, determinando de igual forma las cantidades generadas, esto con el fin de establecer indicadores y tener unas cantidades iniciales que sirvan para medir el avance del plan de manejo de residuos sólidos.

Identificar el uso y aprovechamiento de los residuos sólidos generados en el proyecto Irawa, a través del diseño de una matriz en la cual se establezca los residuos sólidos, el tipo, el material que se recicla, la aplicación y en qué forma se debe separar este para que pueda ser reutilizado.

Socializar a los colaboradores e identificar el ciclo de vida de los residuos sólidos, aclarando las diferentes etapas dentro de la obra (Generación, recolección, acopio), así como las

etapas fuera de la obra (traslado al sitio de disposición final, tratamiento de los residuos, disposición final), al igual que los proveedores que intervienen en este proceso.

Establecer estrategias para el manejo integral de los residuos sólidos, en las cuales se determinen las metas y estableciendo indicadores referentes al manejo integral de los residuos sólidos (reciclaje, aprovechamiento, reúso, disposición final, minimización, separación, acopio, transporte y disposición final)

Diseñar un sistema de recompensas (salario emocional, reconocimientos sociales y bonificaciones) con el fin de incentivar a los colaboradores a innovar en los procesos y adoptar nuevas prácticas, adicionalmente establecer un plan anual de capacitación para que lo colaboradores se formen, capacitándose en la legislación y el marco legal que aplica en temas ambientales para el sector de la construcción.

Implementar un control documental de cada traslado de los residuos sólidos de las obras a los puntos de disposición final, con el fin de comprobar que se realiza de acuerdo a la normatividad.

Vender los materiales reciclados o los subproductos que se pueden utilizar en otras actividades con el fin de generar ingresos para la compañía.

Desarrollar una cultura organizacional dirigida al manejo correcto de los residuos sólidos que genera la compañía desde cada puesto de trabajo a través de formaciones, capacitaciones, talleres y conferencias.

Con ayuda del departamento de gestión humana fortalecer el departamento de servicio al cliente a través del afianzamiento de una cultura dirigida al servicio, dando respuesta oportuna a los PQR, las no conformidades y sugerencias presentadas por los clientes internos y externos.

Plan de Acción y de Seguimiento

Gobernanza: En el plan de acción y seguimiento esta materia contribuye al objetivo de crecer de forma rentable y sostenible con la firme estrategia de obtener un margen Ebitda del 15%. (Ver Tabla 3)

Tabla 3.

Perspectiva Gobernanza

Perspectiva	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo		Indicador
Gobernanza	Crecer de forma rentable y sostenida	Obtener un margen Ebitda del 15%, a través del cumplimiento de los presupuestos de ventas, costos, gastos, cronogramas de avance de obra, cumplimiento en las fechas de entrega y de escrituración y registro	Anual	Meta 15%	Margen EBITDA	EBITDA/Ingresos totales
	Asignar los recursos económicos para la implementación de medidas y actividades que mitiguen el impacto ambiental	Promover la ejecución de los planes y programas que mitiguen el impacto ambiental generado por la construcción de la obra Irawa	Anual	20.000.000,00	% cumplimiento actividades presupuestadas	(No de planes y programas realizados / No programas presupuestado)*100

Nota: con la perspectiva de la tabla 3 se pretende también suscitar la ejecución de acciones que mitiguen el impacto ambiental generado en la obra Irawa de Urbanas, S.A.

Fuente: elaboración propia

Derechos Humanos: Esta materia tiene como objeto estratégico principalmente obtener la máxima eficacia operacional. (Ver Tabla 4)

Tabla 4.

Perspectiva derechos humanos

Perspectiva	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Derechos Humanos	Lograr la eficiencia operacional cumpliendo con los tiempos de entrega y de escrituración	Cumplir con los cronogramas de avance de obra y presupuestos, con el fin de cumplir con las fechas programadas para la entrega, escrituración, registro y legalización de los inmuebles, aumentando de esta forma el flujo de caja de la compañía por el ingreso de los dineros de la venta total de los inmuebles	Mensual	Cumplimiento del 95%	(No de inmuebles escriturados, registrados y entregados en el periodo / No de inmuebles presupuestados para entrega, escritura y registro del periodo)*100
	Generar un plan de manejo ambiental para la adecuada disposición de los residuos sólidos de la construcción del proyecto Irawa	Disminuir el impacto ambiental de los residuos de la construcción como son Material de excavación, concreto, elementos mezclados prefabricados, pétreos y otros como son madera, cerámica, plásticos, yeso, material férreo, residuos orgánicos, etc. A través de la aplicación de las 3 (Reducir, Reutilizar y reciclar)	Mensual	500.000	Eficacia aplicación de la 3 R (Kilogramos de material reciclado, reutilizado y reducido / Kilogramos de material presupuestado para aplicar las 3 R) *100

Nota: como objetivo estratégico para esta materia se pretende proponer la creación de un plan para la oportuna disposición de los residuos sólidos del proyecto Iraway.

Fuente: elaboración propia

Prácticas laborales: Prepara al personal de la empresa en materia de conciencia ambiental con el fin de que se cumpla el objetivo estratégico aquí mencionado. (Ver Tabla 5)

Tabla 5.

Perspectiva prácticas Laborales

Perspectiva	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Prácticas laborales	Afianzar la conciencia ambiental y el cumplimiento del plan de manejo de residuos sólidos	Sensibilizar y capacitar a todos los colaboradores para que amplíen el conocimiento y pongan en prácticas las actividades relacionadas con el manejo de residuos sólidos y de esta forma mitigar el impacto desde cada puesto de trabajo.	Mensual	500.000	(No de Personas Capacitadas que cumplen con el plan de capacitación mensual /No Total de Colaboradores en la organización)* 100

Nota: lo dispuesto en la tabla 5 habilita a los empleados para que apliquen las acciones de buenas prácticas ambientales en la empresa.

Fuente: elaboración propia

Medio Ambiente: En esta materia se tiene como objetivo estratégico fundamental la persecución a efectuar el seguimiento preciso y conciso de las actividades de reciclaje y aprovechamiento. (Ver Tabla 6)

Tabla 6.*Perspectiva Medio Ambiente*

Perspectiva	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Medio Ambiente	Realizar seguimiento a las actividades de reciclaje y reutilización diaria	Asignar y socializar los centros de acopio de los residuos sólidos reutilizables y reciclados con el fin de que los colaboradores realicen diariamente una óptima disposición en la obra de los residuos manteniendo el orden y el aseo.	Mensual	500.000	Eficiencia Actividades de reciclaje y reutilización (Kilogramos de material reciclado, reutilizado en centros de acopio obra Irawa)/ No trabajadores con Mano de obra en actividades de la construcción en el proyecto Irawa

Nota: en la perspectiva de la tabla 6 se resalta el reciclaje como acción por medio de la cual se reutilizan y transforman los residuos sólidos.

Fuente: elaboración propia

Prácticas de Operaciones Justas: En esta materia se pretende enfatizar sobre los incentivos a empleados que a través del buen ejemplo ambiental generen a la compañía ingresos adicionales. (Ver Tabla 7)

Tabla 7.*Perspectiva Prácticas de Operaciones Justas*

Perspectiva	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Prácticas de Operaciones Justas	Establecer incentivos laborales para el personal que a través de buenas	Promover las buenas prácticas ambientales a través del diseño de un plan de	Anual	2.000.000	Nivel de conocimiento y practica ambiental # de empleados con mejores calificaciones en prácticas ambientales / #Total de

prácticas ambientales generen mayores ingresos para la compañía	incentivos donde se premien con reconocimientos económicos y sociales aquellos colaboradores que tengan conocimiento en prácticas ambientales, los cuales serán medidos en evaluaciones prácticas.	empleados de la compañía
---	--	--------------------------

Nota: la información de la tabla 7 contienen la reducción de impacto ambiental negativo en la obra Irawa y la comunidad en general.

Fuente: elaboración propia

Asunto de Consumidores: Con esta materia la organización Urbanas, S.A proporciona información precisa al cliente con el fin de satisfacer sus necesidades. (Ver Tabla 8)

Tabla 8.

Perspectiva Asunto de Consumidores

Perspectiva	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Asunto de consumidores	Fortalecer el servicio al cliente de la compañía	Incrementar el índice de satisfacción del servicio al cliente ofrecido por la compañía, con el fin de identificar si se encuentran conformes con la atención y las soluciones brindadas por la empresa.	Mensual	1.000.000	% Satisfacción Servicio al Cliente (# de personas satisfechas con el servicio al cliente brindado / # de personas que utilizan la línea de servicio al cliente y diferentes canales de)*100

Nota: en la tabla 8 se precisan las estrategias para que el consumidor en este caso los clientes hagan uso de las decisiones y actividades de la organización.

Fuente: elaboración propia

Participación activa y desarrollo de la comunidad: Con esta materia Planificamos la participación activa de la organización con la comunidad con el fin de realizar actividades benéficas y fructíferas para las partes interesadas. (Ver Tabla 9)

Tabla 9.

Perspectiva participación activa y desarrollo de la comunidad

Perspectiva	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
participación activa y desarrollo de la comunidad	Escuchar las peticiones y necesidades de la comunidad, estableciendo soluciones conjuntamente relacionadas con el medio ambiente	Designar un gestor social, el cual se encarga realizar reuniones mensuales con la comunidad para escuchar sus peticiones, quejas, sugerencias e impactos del proyecto, así como conocer las necesidades de la zona de influencia para establecer soluciones conjuntamente	Mensual	500.000	% de requerimientos resueltos de la comunidad (# requerimientos atendidos y solucionados / # total de requerimientos recibidos por los canales de servicio a cliente)*100

Nota: la información contenida en la tabla 9 centra su atención en brindar un plan para que Urbanas S.A, sea socialmente responsable y genere acercamientos con la comunidad y sus alrededores.

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

El sector de la construcción, al cual pertenece Urbanas S.A. es uno de los más competitivos en el país; en este sector, son constantes los retos que se tiene que enfrentar, y el mercado exige tener nuevas estrategias, tecnologías, diseños, entre otros, para obtener éxito; razón por la cual es necesario ofrecer un servicio de valor que le permita establecer una ventaja competitiva.

Como resultado de la aplicación del instrumento a partir del estudio de la norma internacional ISO 26000, se encuentra una empresa que presenta falencias en las variables de Gobernanza respecto al tema del manejo deficiencia en el plan de manejo ambiental, derechos humanos existe una fortaleza en la igualdad de género, prácticas laborales la empresa hace un esfuerzo por mantener la planta de personal, Medio ambiente existe un desconocimiento del ciclo de vida de los residuos sólidos de la construcción, prácticas de operaciones justas demuestra control en SST, calidad y normatividad ambiental vigente.

La implementación de las variables de la ISO26000 en la estrategia de la compañía le permitirá establecer una ventaja competitiva respecto a las demás constructoras, convirtiéndose en un referente en aspectos como el cuidado del medio ambiente, la mitigación del impacto ambiental, así como el beneficio mutuo de las partes interesadas.

Con la implementación de la matriz de marco lógico (MML) se espera brindar un punto de referencia válido para los diversos stakeholders o partes interesados, al generar proyectos e iniciativas enfocadas en el desarrollo social, ambiental y económico.

Finalmente, la aplicación de la norma ISO26000, traerá un sinnúmero de beneficios a la compañía y partes interesadas, brindando así mismo una solución a la problemática evidenciada

en el presente proyecto respecto a la deficiencia en el plan de manejo de residuos sólidos que afecta en la actualidad los componentes de tipo ambiental, social, económico y cultura de la obra IRAWA y compromete la capacidad que tiene el país de ser un referente frente al compromiso e innovación en torno a la gestión integral de residuos sólidos y el desarrollo sustentable.

Referencias

- Aldunate, E. (2008). *Diagnóstico, Árbol del problema y árbol de objetivos*. ILPES/CEPAL.
- Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J. (2010). The determinants of corporate sustainability performance. *Accounting & Finance*, 50(1), 31–51.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.2009.00315.x>
- Asobancaria. (2021). *¿Cómo saber si una entidad financiera es legal?*
<https://www.sabermassermas.com/como-saber-si-una-entidad-financiera-es-legal/>
- Barros, M., Retamozo, M., & González, D. (2016). Responsabilidad social empresarial. *Semilla Dice*, 1.
<https://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/semilladice/article/view/448>
- Baumann Pauly, D., Wickert, C., Spence, L., & Georg, A. (2013). Organizing Corporate Social Responsibility in Small and Large Firms: Size Matters. *Journal of Business Ethics*, 115(4), 693–705. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1827-7>
- Blombäck, A., & Wigren, C. (2009). Challenging the importance of size as determinant for CSR activities. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 20(3), 255–270. <https://doi.org/10.1108/14777830910950>
- Boesso, G., & Michelon, G. (2010). The Effects of Stakeholder Prioritization on Corporate Financial Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Management*, 27(3), 470–496.
- Bourlakis, M., Maglaras, G., Aktas, E., Gallear, D., & Fotopoulos, C. (2014). Firm size and sustainable performance in food supply chains: Insights from Greek SMEs. *International Journal of Production Economics*, 152, 112–130. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.12.029>

- Chamorro Pozo, J. (2020). *Análisis de la responsabilidad social empresarial en la empresa en base a la norma ISO 26000* [Trabajo de grado, Universidad Técnica del Norte, Ecuador].
[http://repositorio.utn.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/11211/2/02 ICO 759 TRABAJO GRADO.pdf](http://repositorio.utn.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/11211/2/02_ICO_759_TRABAJO_GRADO.pdf)
- Charlo, M. J., Moya, I., & Muñoz, A. M. (2013). Factores diferenciadores de las empresas del índice de responsabilidad español. *Cuadernos de Gestión*, 13(2), 15–37.
<https://doi.org/10.5295/cdg.110296mc>
- Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES). (2016). *Economía Social y RSE*. 17 de Noviembre. https://www.cepes.es/principal/area_rse_economia_social_rse
- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa: Claves para una nueva cultura empresarial*. Trotta.
- Díaz de la Cruz, C., & Fernández Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Revista Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118.
<https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/41785/1/03.pdf>
- Enciso Méndez, A. M., Tejada Sierra, S. S., Cifuentes Moreno, G. A., Muñoz, Y. A., & Mora, R. F. (2018). *Plan de responsabilidad social empresarial Constructora Parque Santa María S.A.* [Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, Colombia].
<https://core.ac.uk/download/pdf/344725324.pdf>
- Estevez, C. E. (2015). *Responsabilidad Social Empresarial*. http://felaban.s3-website-us-west-2.amazonaws.com/documentos_comites/archivo20160122203034PM.pdf
- Fauzi, H., Mahoney, L., & Rahman, A. (2007). The Link between Corporate Social Performance and Financial Performance: Evidence from Indonesian Companies. *Issues in Social and Environmental Accounting*, 1(1), 149–159.

- Fernández Fernández, J. L., & Bajo Sanjuán, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *ADResearchESIC*, 6(6), 130–145. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3980299.pdf>
- FG Mining Group Corporation CI Ltda. (2019). *Áreas de influencia. Estudio de impacto ambiental*. 31 de Enero. https://www.cvc.gov.co/sites/default/files/2019-04/6.EIA_Cap03_Áreas de influencia.pdf
- Franco Salcedo, J. E. (2019). *La responsabilidad social empresarial y la norma ISO 26000: su aporte en la protección de activos* [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32374/FrancoSalcedoJairo2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Garzón Castrillón, M., & Ibarra Mares, A. (2014). Revisión Sobre la Sostenibilidad Empresarial. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 3(1). <https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/4-castrillon.pdf>
- Girón Calva, H., & Zumba Nagua, V. (2019). olgura de recursos e incidencia sobre el rendimiento de las empresas de la zona de planificación 7 del Ecuador. *Polo Del Conocimiento*, 33 (4), 2550-682x. <https://doi.org/10.23857/pc.v4i5.971>
- Grupo Bancolombia. (2021). *6 tipos de perfiles directivos en las organizaciones*. 25 de Marzo. <https://www.bancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/tendencias/roles-perfiles-directivos-organizaciones>
- Hax C., A., & Majluf S., N. (2014). *Lecciones en estrategia : hacia una gestión de excelencia*. Ediciones UC.

- Jaraba González, A. C., & Pérez Silva, J. T. (2012). *Plan de mejoramiento para la empresa Promacom Pak Ltda. con base en el modelo de modernización para la gestión de organizaciones* [Trabajo de grado, Universidad EAN, Colombia].
<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2944/PerezJhuly2012.pdf;jsessionid=C9F55365900E8F58000D26E38790CD78?sequence=4>
- Lima, V., de Souza, F., & Nobre, P. (2014). An analysis of corporate social responsibility in Brazil: growth, firm size, sector and internal stakeholders involved in policy definition. *Pensamiento & Gestión*, 37, 125–149.
- López Salazar, A., Ojeda Hidalgo, J. F., & Ríos Manríquez, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 36–36.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S113848911600011X>
- Lourenço, I., & Castelo, M. (2013). Determinants of corporate sustainability performance in emerging markets: The Brazilian case. *Journal of Cleaner Production*, 57, 134–141.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.06.013>
- Martínez, R., & Fernández, A. (2008). *Árbol de problema y áreas de intervención*. Cepal.
https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/martinez_rodrigo.pdf
- Mejía Bermúdez, A., & Bom Camargo, Y. I. (2019). Responsabilidad Social Empresarial para la apertura de mercados internacionales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2, 251–269.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29063446014/html/>
- Mejías Acosta, A., Godoy Durán, E., & Piña Padilla, R. (2018). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Compendium*, 21(40).

Metcalf, T. (2021). *Corporate Social Responsibility in the Construction Industry*.

<https://smallbusiness.chron.com/corporate-social-responsibility-construction-industry-72475.html>

Moussu, C., & Ohana, S. (. (2016). Do Leveraged Firms Underinvest in Corporate Social Responsibility? Evidence from Health and Safety Programs in U.S. Firms. *Journal of Business Ethics*, 135(4), 715–729.

Moyano Santiago, M. A., & Rivera Lirio, J. M. (2017). Aspectos relevantes para el diseño de planes de salud sostenibles orientados a los grupos de interés. Una propuesta basada en la guía ISO 26000:2010. *Revista Española de Salud Pública*, 91.

<https://www.scielo.org/article/resp/2017.v91/201701005/es/>

Ohmae, K. (2004). *La Mente Del Estratega*. McGraw-Hill /Interamericana de México, S. A.

Organización Internacional de Normalización (ISO). (s.f.). *Norma internacional ISO 26000, guía sobre responsabilidad social*. <https://www.normas-iso.com/iso-26000-responsabilidad-social/>

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*.

https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. CEPAL.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Oyarce D., J. (2013). Excelencia empresarial y competitividad: ¿una relación fructífera? *Panorama Socioeconómico*, 31(46), 58–63.

<https://www.redalyc.org/pdf/399/39929212006.pdf>

Pérez Sanz, F. J., Gargallo Castel, A. F., & Esteban Salvador, M. L. (2019). Prácticas de RSE en cooperativas. Experiencias y resultados mediante el estudio de casos. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 137–178. http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC_9705_Perez_et_al.pdf

Portafolio. (2021). *Empresas: ¿dueños o accionistas?* <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/empresas-duenos-o-accionistas-analisis-506248>

Presuttari, L. (2016). *Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial* [Trabajo de grado, Universidad Siglo 21, Argentina].
[https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13053/PRESUTTARI
Leisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13053/PRESUTTARI%20Leisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Quiroa, M. (2020). *Competidores*. *Economipedia*. 13 de Marzo.

Rivas, M., & Velázquez, R. (2009). *La gestión integrada, estratégica, por competencias y procesos. Enfoques contemporáneos en la gestión de los recursos humanos*.

https://econpapers.repec.org/ar%0Aticle/ervcontri/y_3a2009_3ai_3a2009-07_3a13.htm

Rivera Rodríguez, H., & Malaver Rojas, M. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. *Documentos de Investigación*, 97.

https://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf

Rivero Hernández, M., & Aguilar Miranda, A. (2009). Organizaciones gubernamentales para la planeación urbana en la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM). *Espacios Públicos*, 12(26), 243–260. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67612145013.pdf>

Robichaud, F. (2012). *ISO 26000: 7 materias fundamentales para la Responsabilidad Social Empresarial: ¿cómo medirlos?* <https://www.boreal-is.com/es/blog/responsabilidad-social->

iso-26000/

Sachs, J. D. (2014). *La era del desarrollo sostenible*. EDICIONES DEUSTO.

https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/31/30978_La_era_del_desarrollo_sostenible.pdf

Sánchez Galán, J. (2021). *Proveedor*. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html>

Server, R., & Villalonga, I. (2005). La responsabilidad social corporativa y su gestión integrada.

Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 53, 137–161.

Stanwick, P., & Stanwick, S. (1998). The Relationship between Corporate Social Performance, and Organizational Size, Financial Performance, and Environmental Performance: An Empirical Examination. *Journal of Business Ethics*, 17(2), 195–204.

<https://doi.org/10.1023/A:1005784421547>

Trujillo, E. (2021). *Contratista*. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/contratista.html>

Udayasankar, K. (2008). Corporate Social Responsibility and Firm Size. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 167–175. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9609-8>

Urbanas S.A. (2021). *Con más de 90 años de experiencia*. <https://urbanas.com/historia/>

Urbanas S.A. (2021). *Historia. Ruitoque golf*. <https://www.ruitoquegolf.com/es/historia/>

Uribe Mallarino, C. (2004). Desarrollo social y bienestar. *Universitas Humanística*, 31(58), 11–25. <https://www.redalyc.org/pdf/791/79105802.pdf>

Waddock, S., & Graves, S. (1997). The Corporate Social Performance – Financial Performance Link. *Strategic Management*, 18(4), 303–319.

Westreicher, G. (2021). *Empleado*. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/empleado.html>

Ziegler, A., & Schröder, M. (2010). What Determines the Inclusion in a Sustainability Stock Index? A Panel Data Analysis for European Companies. *Ecological Economics*, 69, 848–856.

Anexos

Anexo A. [Enlace al Código de Ética](#)

Anexo B. Formato de Recolección de Información



Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD Programa de Administración de Empresas

Tema de la investigación: Responsabilidad Social Empresarial, Estudio de Caso URBANAS S.A.

La siguiente entrevista tiene por objetivo identificar y conocer el desempeño actual de URBANAS S.A. en el tema de la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, con el fin de identificar los problemas y así, adoptar soluciones y estrategias en este tema.

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

1. ¿URBANAS S.A. tiene una cultura organizacional enfocada a la transparencia, el respeto de los derechos humanos, cuidado del medio ambiente y cumplimiento de la normatividad vigente?

2. ¿Considera que URBANAS S.A. respeta los derechos fundamentales del hombre, su dignidad y el valor de la persona humana?

3. ¿URBANAS S.A. promueve la igualdad de derechos entre hombres y mujeres?

4. ¿Los colaboradores en URBANAS S.A. devengan salarios adecuados, permitiéndoles de acuerdo con su experiencia y educación tener un buen nivel de vida?

5. ¿Se me es reconocido mi esfuerzo y recibo el salario justo y adecuado de acuerdo con mi desempeño?



6. ¿Considera usted que URBANAS S.A. usa eficientemente los materiales, energía y agua?
-
-
7. ¿URBANAS S.A. realiza una adecuada disposición final de los residuos y productos?
-
-
8. ¿URBANAS S.A. cumple con la Guía de manejo ambiental para el sector de la construcción?
-
-
9. ¿URBANAS S.A. garantiza que sus proveedores y contratistas cumplen con parámetros ambientales, sociales y económicos de responsabilidad social?
-
-
10. ¿URBANAS S.A. proporciona información completa a sus consumidores sobre los impactos ambientales que genera la construcción de sus obras?
-
-
11. ¿URBANAS S.A. implementa prácticas que mitiguen cada uno de los impactos ambientales que genera la construcción de sus obras?
-
-
12. ¿URBANAS S.A. S.A. escucha, atiende e implementa soluciones en la medida de sus alcances a las peticiones y necesidades de la comunidad?
-
-
13. ¿Se realizan reuniones constantemente con la comunidad para escuchar sus quejas y peticiones?
-
-

FIRMA DEL ENTREVISTADO

FIRMA DEL ENTREVISTADOR